

З даних таблиці видно, найбільший збір цукру був у чистому від бур'янів варіанті і склав в середньому за роки досліджень 74,5 ц/га.

Найнижчий збір цукру становив 16,8 ц/га у варіанті, забур'яненому всю вегетацію. Зниження показника у цьому варіанті відносно до контролю склало 77,4%.

На основі отриманих даних можна зробити наступний висновок: для того, щоб отримувати високі врожаї цукрових буряків потрібно утримувати їх посіви чистими від бур'янів всю вегетацію або не більше 15 днів від появи сходів.

А.Ю. Донцова, ст., В.В. Баранов, доц., канд. екон. наук
Кіровоградський національний технічний університет

Управління трудовими ресурсами в період економічної кризи

Основна причина ринкової неспроможності - грубі прорахунки керівників, низький рівень менеджменту, відсутність досвіду роботи в умовах ринку, а також прагнення багатьох з них збагатити себе, свою сім'ю, наближених за рахунок трудових колективів.

Новим керівникам потрібно повною мірою усвідомити, що «роблять гроші» не вони, а їх працівники, трудовий колектив.

Загальновідома тріада, що визначає нині успіх в бізнесі – «Люди – продукт - прибуток». Стабільність бізнесу, міцність позиції фірми на ринку, її фінансів забезпечують перш за все люди.

Проте саме головне - голова, менеджер. У кожному конкретному випадку успіх залежить від особистих якостей і достоїнств менеджера, що є рушійною силою ринкової економіки. Сьогодні досвід переконує, що дуже важливо не потрапити в «чорні дірки» економіки, тобто підприємства, які поглинаючи удосталь ресурси, просто не в змозі провести конкурентоспроможну продукцію, оскільки більшість з них оснащена технікою вчорашнього дня, не витримують конкуренції з потоком високотехнологічних товар.[2].

Вкрай складних сучасних умовах України реальних успіхів в антикризовому управлінні можуть добиватися тільки всесторонньопідготовлені менеджери, новатори.

Підвищення рівня конкурентоспроможності організації, у тому числі і в умовах кризи у вирішальному ступені визначається якістю наявного персоналу: його кваліфікацією, потенціалом, ступенем згуртованості, лояльністю до організації і мотивацією до високопродуктивної праці. Зрозуміло, якості окремих керівників грають важливу роль для ефективної діяльності підприємства, проте його стабільність і ступінь «виживаності» залежать, перш за все, від якостей «середнього» персоналу, які в свою чергу, визначаються існуючою системою управління працею.

В умовах ринкової економіки конкурентоспроможність організації визначається тим, наскільки мобільно вона реагує на будь-яку зміну зовнішнього по відношенню до неї середовища, наскільки чутливо уловлює зміни потреб ринку, наскільки вона готова до постійних змін.

У цих умовах потрібен принципово новий тип працівника: висококваліфікований, ініціативний, схильний до інновацій, готовий самостійно ухвалювати рішення і нести за них відповідальність, що прив'язує свої особисті цілі до цілей організації, в якій працює, орієнтований на довгострокову співпрацю.

Як правило, однієї з базисних причин кризового стану вітчизняних підприємств, разом з мікро- і макроекономічними причинами є невідповідність принципів і методів управління персоналом сучасним умовам ринкової економіки. У керівників підприємства дуже сильні стереотипи адміністративної системи управління, для якої персонал є ресурсом допоміжним, а кожен працівник розглядався лише як легко замінимий «гвинтик» механізму.[1].

Правильне використання співробітників організації, відповідно до їх здібностей, є однією з головних причин її успішної роботи. І, навпаки, незнання здібностей людей, а, отже, і їх потенційних робочих можливостей, розстановка людей порушуючи особові інтереси, в невідповідності із здібностями є однією з можливих причин кризи організації. Як показує практика, вітчизняне підприємство, що знаходиться в системній кризі, найчастіше стикається не тільки з проблемами технологічного або фінансового характеру, але і з такими «кризисогенними» проблемами у сфері управління персоналом, як:

- надмірна жорсткість і ієрархічність організаційних структур;
- монополізація інформації, повноважень і відповідальності в рамках керівництва підприємства;
- відсутність чіткого, раціонального розподілу функцій між підрозділами, дублювання робіт;
- відсутність загальних для всього персоналу традицій і норм поведінки;
- низька трудова дисципліна;
- надмірна чисельність персоналу, невідповідність його кваліфікаційної структури потребам підприємства;
- низька продуктивність і т.п.

Всі вищезгадані явища обумовлені в першу чергу недоліками існуючої на підприємстві системи управління працею. Таким чином, вдосконалення системи управління персоналом є одним з напрямів антикризової стратегії підприємства, що повинно бути відбито у антикризовій програмі.[3].

Ця програма повинна передбачати переорієнтацію на принципово нові цілі і методи роботи з персоналом.

До них відносяться:

- орієнтація на якнайповніше використання кадрового потенціалу, що є на підприємстві ;
- зменшення ієрархічних рівнів управління, спрощення організаційних структур за рахунок децентралізації повноважень і відповідальності в масштабах підприємства;
- розробка об'єктивних критеріїв оцінки результативності діяльності працівників;
- вдосконалення стимулювання працівників, перехід до гранично гнучких систем оплати праці, орієнтуючих працівника на ефективну працю не тільки на його робочому місці, але і на досягнення кінцевої мети діяльності підприємства в цілому;

- створення ефективної системи вдосконалення кадрового потенціалу підприємства на основі програм розвитку персоналу;
- вироблення корпоративної культури підприємства, що забезпечує високі соціально-економічні показники.

Потрібно відзначити, що згідно концепції організаційної культури, прийнятої в сучасному менеджменті, організація розглядається як живий організм, здатний за рахунок власних ресурсів до постійного оновлення.

Адаптація до змін зовнішнього середовища розцінюється в даний час як норма діяльності підприємства в ринковій економіці. Успіх цієї адаптації визначається тим, наскільки працівники інтегровані в систему цінностей підприємства, наскільки вони готові до постійних новацій, чи існує на підприємстві єдина організаційна культура, або кожна соціальна група живе за своїми власними правилами.

Стан корпоративної культури підприємства є результатом діяльності по управлінню наявними людськими ресурсами і, одночасно, індикатором відповідності або невідповідності принципів і методів системи управління персоналом реаліям середовища діяльності підприємства.

Нові методи управління людськими ресурсами, орієнтовані на швидкі технологічні зміни і інноваційність перетворюються на важливі компоненти стратегії управління. А самі працівники починають розглядатися як ключові ресурси підприємства.

Підкреслюючи важливість проблеми вдосконалення системи управління персоналом, відзначаю, що без радикальної зміни пріоритетів на користь роботи з персоналом, без відмови від старих методів і принципів управління підприємство зберігає слабкі адаптаційні можливості, нездатність до інновацій, що, у свою чергу, приведе його до подальших криз. [5].

Розробка антикризової програми проводиться на основі діагностування системи управління персоналом, що склалася на підприємстві. За допомогою діагностики виявляються особливості персоналу, його мобілізаційні і адаптивні можливості, ступінь інноваційної спрямованості, тобто чинники, сприяючі і перешкоджаючі ефективній реалізації завдань виведення підприємства з кризи.

Зокрема виявляються:

- відповідність організаційної структури цілям і завданням підприємства;
- відповідність структури і чисельності персоналу поточним і перспективним цілям організації;
- ступінь ефективності внутрішньоорганізаційних комунікацій;
- соціально-психологічний клімат в колективі; ступінь конфліктності, основні причини конфліктів;
- ступінь групової згуртованості працівників в рамках підрозділів, в рамках підприємства в цілому;
- характеристики існуючої організаційної культури;
- рівень компетентності керівників, кваліфікаційний склад персоналу підприємства;
- ступінь участі працівників різних рівнів в управлінні;
- соціальна відповідальність організації;
- характер взаємостосунків адміністрації з персоналом, ступенем взаємної довіри;
- ступінь ефективності існуючої системи стимулювання;
- наявність або відсутність інноваційних традицій.

Для розробки планів антикризових заходів звичайно створюється спеціальна управлінська команда, здатна робити кваліфіковані прогнози розвитку ситуації, оперативно збирати і обробляти інформацію, ефективно поповнювати і своєчасно вносити коректування в план антикризових заходів.

Тривалість проведення антикризових перетворень в системі управління персоналом залежить від цілого ряду чинників. До них можна віднести: глибину необхідних змін, ступінь професійної, психологічної, технічної готовності до них персоналу, рівень організації проведення заходів і т.д. Важливо розуміти, що початі перетворення є лише першим кроком на шляху становлення управління персоналом, адекватної реаліям ринкової економіки.

Антикризові програми у області управління персоналом повинні передбачати своєчасну постановку перед трудовим колективом нових пріоритетних цілей і завдань, передбачати залучення стимулювання працівників до вироблення рішень участі в управлінні на різних рівнях їх об'єднання.

Кризові явища на підприємстві відображаються на морально-психологічному кліматі як в підрозділах, так і в цілому в організації. При цьому наголошуються депресивні стани урядових працівників і керівників різних рівнів, підвищується ступінь конфліктності в трудових колективах. Тому керівник має своєчасно відреагувати на напружену ситуацію у колективі.

Для працівників підприємства, що опинилося в умовах системної кризи, велике значення має демонстрація керівником своєї близькості до колективу. Зрозуміло, важливе значення для мобілізації колективу має довіра до професійної компетентності і соціальної відповідальності керівника, віра у те, що він достатньо твердий, щоб утілити задумане і достатньо кваліфікований, щоб зробити це найменшими втратами для колективу. Іншими словами, у крайбачано наявність у антикризового керівника якихось особових рис, які дозволяють йому згуртувати колектив навколо себе і мобілізувати його на реалізацію антикризової програми[4].

Створення достовірно ефективної системи управління працею на підприємстві процес тривалий, такий, що вимагає постійних зусиль і неослабленої уваги з боку адміністрації на основі створення висококваліфікованих служб управління персоналом і забезпечення їх високого статусу в структурі підприємства.

Необхідна зміна пріоритетів управління у бік людських ресурсів, які в даний час вважаються головним надбанням підприємства, основним чинником його стабільності і ефективності.

Список літератури

1. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч. посіб. -К.:Знання-Прес., 2000.-207 с.
2. Попов В.М. Мотиваційний механізм в стимулюванні праці. //АПК: економіка, управління. – 2001. – №3. – с.56.
3. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посіб. – 3-тє вид. – К.: Знання-Прес, 2002. – 313 с.
4. Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Григор'єва М.І. Економіка праці й соціально-економічні відносини: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 440 с.
5. Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник.— К.: Кондор, 2003. - 224с.